



РОССИЙСКИЙ
СОЮЗ
МОЛОДЕЖИ



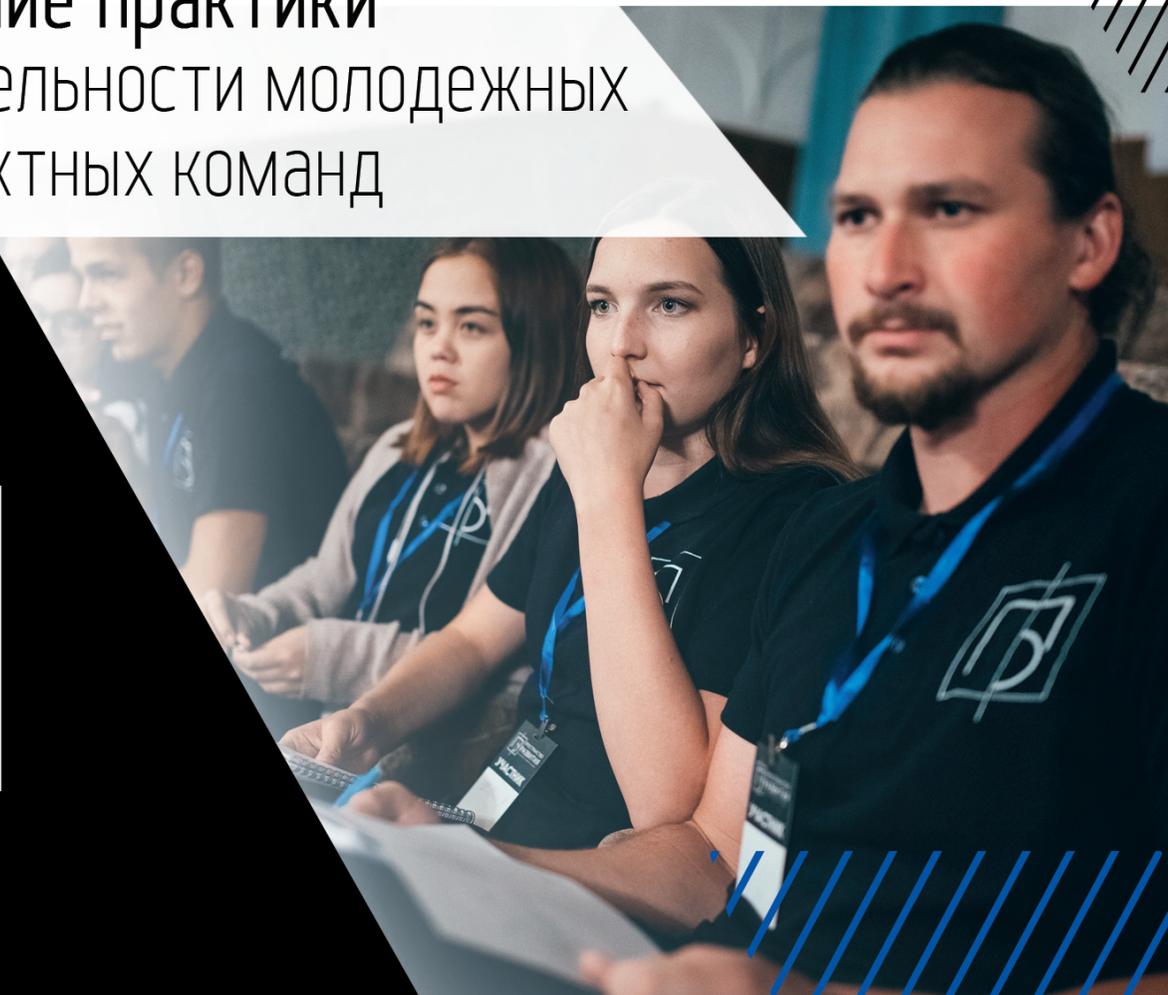
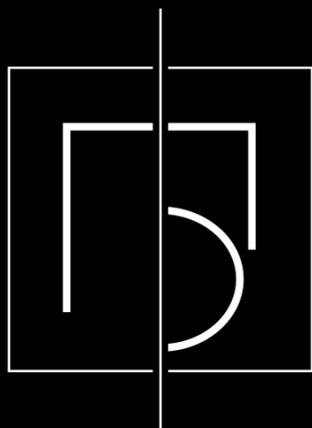
ФОНД
ПРЕЗИДЕНТСКИХ
ГРАНТОВ

Росмолодежь



И.С. Фатов, А.О. Аполосова, В.А. Миусов

Лучшие практики деятельности молодежных проектных команд



Москва
2018 год

Фатов И.С., Аполосова А.О., Миусов В.А.

Лучшие практики деятельности молодёжных проектных команд

Калуга
Издательство АКФ «Политоп»
2018

УДК 329
ББК 66.75 (2 Рос)
Ф27

Фатов Игорь Сергеевич и др.

Ф27 Лучшие практики деятельности молодежных проектных команд.
/ И.С. Фатов, А.О. Аполосова, В.А. Миусов; под общ. ред. И.С.
Фатова. Методическое пособие. — Калуга: Изд-во АКФ
«Политоп». — 2018. — 60 с. — 200 экз.

ISBN 978-5-93821-222-0

Методическое пособие подготовлено в целях обобщения опыта и методического обеспечения работы с молодежными проектными командами, реализующими социальные проекты.

В пособии рассмотрены основы социального проектирования, лучшие практики молодежных проектных, правовые основы создания некоммерческих организаций.

УДК 329
ББК 66.75 (2 Рос)

**Пособие издано в рамках проекта «Пространство развития»:
вовлечение молодежи в социально полезную деятельность
в малых городах и поселениях через формирование проектных
команд» на средства гранта Президента Российской Федерации
на развитие гражданского общества,
предоставленного Фондом президентских грантов.**

© Общероссийская общественная организация
«Российский Союз Молодежи», 2018

ISBN 978-5-93821-222-0

Содержание

1. Основы социального проектирования	4
2. Проектная команда	16
3. Продвижение проекта в обществе и информационной среде	24
4. Проект «Пространство развития» как технология создания проектных команд и реализации проектов в малых городах и поселениях	28
4.1. Основные цели и задачи проекта «Пространство развития»	28
4.2. Примеры практик проектных команд	31
5. Некоммерческая организация как форма устойчивой работы проектной команды	48

1. Основы социального проектирования

Для решения различных задач и проблем, возникающих в жизни общества, в настоящее время широко используется проектный метод. Проекты в общественно полезных целях создаются, пишутся, подаются на грантовое финансирование и другие формы поддержки не только некоммерческими организациями, но и отдельными группами неравнодушных активных граждан.

Слово "проект" происходит от латинского слова «projectus», что означает «брошенный вперед». Таким образом, любой проект – это взгляд в будущее, это некий замысел, попытка изменить будущее к лучшему и во благо общества. Существует различное применение слова "проект": есть проекты зданий и сооружений, есть проекты машин, но есть и социальные проекты.

Социальный проект – это совокупность взаимоувязанных действий (мероприятий) для достижения определенных социально значимых результатов за определенный промежуток времени.

Проектный подход в решении различных проблем в обществе – один из передовых механизмов деятельности общественных структур. В результате реализации социального проекта мы меняем в лучшую сторону окружающую среду, помогаем людям, находящимся в трудной жизненной ситуации, развиваем творческие способности, способствуем духовному, нравственному и физическому развитию людей.

Проект отличается от разовой акции или мероприятия, хотя их на практике также нередко причисляют к проектам. Трудно согласиться с такой точкой зрения. Конечно, проекты могут быть масштабными, то есть охватывающими большие территории, большое количество людей, но могут быть небольшими, реализующимися в рамках одного муниципального образования, направленными на ограниченный круг людей.

Социальный проект – это всегда ряд мероприятий и акций в рамках не одного дня, а целого периода времени. Только в этом случае можно достигнуть конкретного долгосрочного социально-значимого результата.

Процесс социального проектирования, создания социального проекта имеет определенные этапы. Решая задачи каждого этапа, можно рассчитывать на то, что проект будет иметь большую перспективу реализации.

В ходе выполнения проекта жизнь вносит свои коррективы, возникают непредвиденные препятствия, трудности, но успешность их преодоления в первую очередь зависит от того, насколько проработанным оказался проект. Рассмотрим основные этапы подготовки социального проекта. Мы подразумеваем, что проектная команда уже сформирована, есть единомышленники, готовые к совместной общественной значимой деятельности.

Анализ проблемы, на решение которой направлен проект

Если мы обратимся к условиям многочисленных конкурсов, которые проводятся для некоммерческих организаций, проектных команд, просто для активных граждан, то увидим, что непременным условием заявки проекта на конкурс является наличие анализа, описания проблемы, на решение которой направлен проект.

Действительно, трудно себе представить «брошенный вперед» взгляд, если нет понимания сегодняшнего состояния того или иного явления, группы людей, потребностей общества.

При анализе проблемы одновременно обосновывается актуальность проекта.

Нередко авторы проектов стремятся к широкому теоретизированию по той или иной проблеме развития общества, приводят лишь общие концепции, общеизвестные факты в обоснование актуальности проекта (например, «актуальность нашего проекта продиктована необходимостью развития

спорта», «большой проблемой является активность молодых граждан», «остро стоит проблема образованности граждан в сфере экологии» и т.п.). Поскольку мы говорим о проектах, создаваемых общественными формированиями, активными гражданами, реализующими свои инициативы, вряд ли общие фразы побудят поддержать ваш проект как теми, кто распоряжается ресурсами, так и добровольцами (волонтерами). Поверьте, проекты, созвучные вашему проекту, создаются сотни, если не тысячи. Почему именно ваш проект достоин поддержки – таким вопросом зададутся многие.

Актуальность проблемы и предлагаемого для ее решения проекта должна обосновываться показателями, цифрами, качественными выводами в отношении конкретной группы людей (целевой группы - той группы людей, проблемы которых вы собираетесь решать), конкретной территории, в конкретный промежуток времени. Проблему, которую вы собираетесь решить, необходимо максимально возможно измерить в различных показателях. Такие показатели можно взять как из общедоступных источников, так и самим провести небольшое исследование, анализ, опрос, в том числе и целевой группы.

Достаточно полно описав проблему и актуальность, вы сможете аргументированно показать социальную значимость проекта.

Нет необходимости преувеличивать значимость проблемы, если проект направлен на небольшую целевую группу и является небольшим по своему масштабу. Ошибкой также будет подмена, когда проект является лишь актуальным для самореализации самих исполнителей проекта, но никак для других людей. Проанализируйте, кто будет заинтересован в результатах выполнения проекта.

Цель проекта

Цель проекта должна быть сформулирована лаконично и конкретно.

Целью проекта, по сути, может быть:

- разрешение конкретной проблемы, причем, возможно, полностью;
- еще больше определенных позитивных сдвигов в общественном развитии;
- снижение каких-либо негативных тенденций в обществе.

Ставить цель помочь всем людям и решить все глобальные проблемы можно приветствовать, но только с позиции общественного стремления. Для проекта цель должна быть достижима и иметь в своей констатации возможность подобрать к ней конкретные показатели, измерители.

Задачи проекта

Задачи проекта вытекают из цели и раскладывают ее как бы на отдельные «мини-цели», отдельные составляющие пласты, двигаясь по которым, можно достичь цели.

Главная ошибка при определении задач состоит в том, что в этот раздел пытаются вписать плановые мероприятия (закупку оргтехники, ведение переговоров с партнерами, подготовку помещения и т.п.) либо задачи отрываются от самой цели и их выполнение, по сути, не приводит к достижению цели.

Механизмы реализации проекта

Под механизмами реализации проекта понимаются те приемы, методы, способы, с помощью которых будут решаться задачи. Подбор таких механизмов зависит от многих факторов: целевой группы проекта (благополучателей), сферы жизни общества, в которой реализуется проект, состава проектной группы, территории реализации проекта, времени реализации проекта.

Возьмем отвлеченно просветительский проект. Если он направлен, например, на целевую группу пожилых людей, то должны использоваться одни методы (семинары, обсуждения, лекции, проводимые по месту жительства). Если просветительский проект направлен на целевую группу

молодых граждан, например, студенческой молодежи, то это будут другие методы - выездные лагеря, форумы. Образовательные мероприятия могут сочетаться с программой на личностный рост.

Проекты, которые реализуются на больших территориях, в удаленных населенных пунктах, могут потребовать более интенсивного использования различных возможностей коммуникационных сетей. Проект, который реализуется в рамках одного небольшого населенного пункта, требует большего использования непосредственных контактов с исполнителями и благополучателями.

Целый ряд проектов нередко требует применения специфических способов, методов, к примеру, помощи в организации ухода за больными людьми, организации мероприятий для детей с особенностями в развитии и т.д.

План реализации проекта

План реализации проекта – это конкретные действия, шаги, мероприятия, которые предпримет команда проекта для его выполнения и достижения результатов.

Для большей эффективности выполнения проекта может быть составлен как календарный, так и тематический план.

Календарный план – это разбивка всех действий и мероприятий по времени (датам, месяцам, кварталам, годам). Календарный план является главным документом планирования и позволяет осуществлять текущее оперативное руководство проектом. Он позволяет правильно расставить членов проектной команды на выполнение задач во временном интервале, определить загрузку каждого члена команды по времени, предотвратить риски невыполнения задач по срокам.

Календарный план удобен для осуществления контроля выполнения проекта. Подведение промежуточных итогов проекта всегда производится в определенный срок.

Однако для составления качественного календарного плана не менее важно предварительно составить тематический план. Тематический план включает в себя распределение мероприятий, действий и шагов команды проекта по содержательным разделам выполнения проекта, например, информационная работа по проекту, организация работы команды, аналитическая работа и подготовка аналитических материалов, издательская работа, работа в социальных сетях, работа по отдельным задачам проекта и т.д.

Таким образом, подготовив качественный тематический план, можно избежать при выполнении задач проекта риска упущения отдельных его направлений.

Составление тематического плана облегчает последующую подготовку полноценного календарного плана и позволяет избежать часто встречающейся ошибки, когда календарный план не в полной мере отражает выполнение задач проекта.

Календарный план проекта, с одной стороны, не должен быть слишком обобщенным (встречались на практике планы, которые содержали два-три пункта, либо такой обобщенный пункт плана как «проведение форума»), с другой стороны, он не должен подменять собой кратковременное планирование (планы на день, на неделю).

Кроме того, при календарном планировании на длительный период (год-два) следует учитывать возможность возникновения непредвиденных обстоятельств. В этой связи видится, что точное указание на год вперед конкретных дат проведения тех или иных мероприятий может привести к постоянной корректировке календарного плана, что негативно скажется на организации работы в целом. Более правильным видится указание на время в виде месяцев, кварталов.

Ресурсное обеспечение (смета) проекта

Нередко при подготовке сметы проекта инициаторы останавливаются лишь на поиске непосредственно денежных средств на реализацию проекта. Вместе с тем социальное проектирование подразумевает не только финансовое обеспечение проекта. В рамках проекта обычно проводится информационная компания, поэтому можно поставить вопрос не о поиске средств на информационное обеспечение, а о поиске информационного партнера.

Если при реализации проекта требуется большое количество исполнителей по тем или иным видам работ, необходимо помнить о таком существенном ресурсе, как добровольцы (волонтеры). Выполняя работу безвозмездно, добровольцы (волонтеры) вносят существенный вклад в достижение результатов проекта. Нередко в различных конкурсах проектов некоммерческих организаций труд добровольцев (волонтеров) оценивается в эквиваленте денежных средств, которые организация должна была бы потратить, если бы ей пришлось нанимать работников за плату.

Таким образом, необходимо понимать, что ресурсное обеспечение проекта может частично осуществляться не только финансово, но и путем предоставления услуг, товаров, продукции партнерами проекта.

Цель составления сметы – определить, сколько будет стоить реализация всего проекта, чтобы спланировать пути фандрайзинга¹.

Смета позволяет понять не только общественную, но и материальную состоятельность проекта. Она обеспечивает также возможность контроля над текущими расходами в ходе реализации проекта.

Непосредственно смета как раздел проекта вызывает самые большие нарекания у экспертов на всех конкурсах социальных проектов. Трудности составления сметы еще связаны с тем, что не всегда для ее подготовки привлекаются профессиональные специалисты – бухгалтеры, финансисты.

¹ Фандрайзинг – процесс привлечения денежных средств и иных ресурсов, которые необходимы для реализации определенного проекта или деятельности в целом коллектива, организации в связи с нехваткой собственных средств.

При этом такие сложные моменты, как правильность расчетов налогов, сопоставление цен, применение приемов оптимизации сметы, остаются нерешенными.

Можно привести много принципов, способов составления сметы, но мы остановимся, на наш взгляд, на наиболее важных из них.

Первое правило, которое мы отметим, каждая статья расходов должна быть направлена на достижение результатов проекта. Каждая статья должна определяться задачами проекта. Трудно понять приобретение многочисленной оргтехники при реализации проекта по посадке деревьев и восстановлению лесных массивов или, например, приобретение дорогостоящих фотоаппаратов и иного фотооборудования при реализации проекта помощи престарелым людям.

Второе правило, которого мы предлагаем придерживаться, расходы не должны быть завышены. Конечно, при создании проекта с длительным сроком реализации необходимо учитывать инфляционные процессы. Цены на те или иные виды услуг, товаров могут возрасти. Вместе с тем нельзя признать оправданным приобретение дорогостоящего оборудования, оплату услуг по завышенным расценкам в силу их особой категории, например, оплату проезда участникам проекта и проживания по тарифам особого комфорта.

Вряд ли будет положительно воспринято спонсорами или жертвователям на ваш проект укрупненные статьи сметы, например, такие как «проведение форума, лагеря». Для понимания конкретных расходов необходимо более подробно расписывать предполагаемые расходы на проведение мероприятий проекта. С другой стороны, вряд ли будет целесообразным расписывать, например, все до мелочей при приобретении канцелярских товаров. Смета должна быть разбита на статьи, которые позволят оценить реальную стоимость тех или иных затрат. И это третье правило.

Наконец, четвертое правило мы бы сформулировали так – написав или предусмотрев статью расходов, подумайте о том, какой отчет по данной статье необходимо будет представить в случае, если вам на проект будет предоставлена субсидия, грант, пожертвование. Ведь при получении денежных средств в указанных формах необходимо будет отчитываться о расходах. В этой связи необходимо заранее обдумать возможные трудности при сборе тех или иных отчетных документов, которые обосновывают ваши расходы. На работу по сбору и подготовке первичных отчетных финансовых документов также необходимы время и люди.

Можно привести примерный перечень возможных статей сметы проекта:

- 1) заработная плата;
- 2) вознаграждение специалистам, привлекаемым по договорам гражданско-правового характера;
- 3) страховые взносы и иные начисления на оплату труда;
- 4) аренда помещений, оборудования;
- 5) приобретение оборудования;
- 6) компенсации расходов на проживание, питание, проезд;
- 7) издательско-полиграфические услуги;
- 8) расходы на атрибутику проекта, призы, сувенирную продукцию;
- 9) информационные услуги;
- 10) расходные материалы (канцелярские товары, картриджи для принтеров и т.п.);
- 11) программное обеспечение, поддержка сайтов, работа в социальных сетях;
- 12) расходы на телефонную, мобильную связь, интернет;
- 13) расходы на банковское обслуживание;
- 14) расходы на использование прав, защищенных авторским и патентным законодательством;
- 15) иные расходы.

Результаты проекта

Результаты проект должны быть измеримы как в качественных, так и в количественных показателях. Нередко инициаторы проектов сетуют на то, что они чувствуют полезность своих проектов, но не могут описать их результативность. Однако, если вы хотите, чтобы проект получил поддержку граждан, общества, власти, партнеров, вам необходимо понять свой проект в разрезе измеримости достижения результатов.

Результаты проекта должны соответствовать целям и задачам проекта и быть конкретны. Нельзя измерять результат проекта общими фразами, например, такими как «в результате проекта повысится патриотизм», «в результате проекта люди будут более счастливыми» и т.п.

При описании результатов проекта важно соотнести их с затратами на проект: временными, людскими, денежными. Часто при таком анализе можно прийти к выводу, что достичь результатов можно и при меньших затратах. Либо делается вывод, что достигаемый результат не оправдывает затраченных средств.

Долгосрочный эффект от проекта может быть дополнительным привлекательным аргументом его важности.

Оригинальность, уникальность проекта

При переговорах с партнерами проекта его авторы сталкиваются с такими часто задаваемыми вопросами: а в чем собственно уникальность вашего проекта, почему мы должны помогать вам, а не другим таким же проектам? Действительно, при реализации социальных проектов нередко используются типовые или аналогичные проекты, которые уже были успешно реализованы. Способы, приемы решения задач зачастую повторяются у сотен и тысяч проектов. Тем не менее требование уникальности, оригинальности к каждому проекту является обоснованным.

Здесь необходимо понимать, что уникальность проекта заключается не только в совершенно новых открытых способах и приемах решения проблем.

Хотя создание новых механизмов в решении проблем общества всегда является существенным прорывом деятельности как некоммерческих организаций, так и активных граждан.

Уникальность проекта может выражаться также в таких направлениях, как уникальность времени решения проблемы, уникальность в территории реализации проекта (например, реализация проекта в тех населенных пунктах, где до этого подобные проекты вообще не реализовывались), уникальность в создании новых сообществ людей, объединенных общей социально - значимой целью (например, при создании новых сообществ граждан впервые объединяются усилия лиц, заинтересованных в решении конкретной проблемы), уникальность в форме проведения конкретных мероприятий, уникальность способа социальной поддержки, уникальность в информационном сопровождении проекта и т.д.

Творческая проектная команда, создавая проект, всегда сможет найти ключ его уникальности.

Внутренняя оценка проекта

Итак, проектная команда создает социальный проект. На «мозговых штурмах» обсуждаются задачи, цели, сметы, механизмы реализации. Для более полной оценки того, что составлено, есть несколько опробованных методов и приемов. Среди них выделим два способа.

Первый способ – **SMART**-анализ. Это тест для оценки всей проектной идеи целиком. Анализ осуществляется по следующим показателям.

S – конкретность (specific)– показывает, что вы хотите достичь по итогам проекта, как это может быть доступно выражено.

M – измеримость (measurable) поставленной цели, задач и результатов.

A – достижимость (achievable)– говорит о том, можно ли достичь поставленной цели и решить задачи.

R – выгодность (rewarding)– указывает, на кого направлен проект, кому он нужен, какой целевой группе.

T – временные рамки (time bound) – показывает, какое время необходимо для реализации проекта, хватит ли отведенного времени.

Второй способ **SWOT**-анализ. При данном способе анализируется проект, его реализация по следующей схеме (рис. 1).



Рисунок 1. Схема SWOT-анализа.

SMART-анализ проводится, как правило, на этапе обсуждения идеи проекта, его целей и задач.

SWOT-анализ может применяться как на этапе проработки проекта, так и в ходе реализации проекта. Проведя весь свой проект через такие формы анализа, есть шанс создать хороший проект.

2. Проектная команда

На сегодняшний день утверждение «короля играет свита» может быть с успехом перефразировано в «проект делает команда». По результатам множества опросов руководителей проектов в России и за рубежом до 80% успеха при реализации проектов обусловлено слаженной работой проектной команды, которая, в свою очередь, обеспечивается верным распределением ролей среди участников. Многие руководители проектов сосредотачиваются на «технических» ролях, таких как: ответственный за добровольцев, ответственный за информационную компанию, программист сайта, проектировщики баз данных, и т.д.

Все они важны, но нужно подумать и о ролях «психологического» плана, которые могут играть один или несколько участников команды.

На укрупненном уровне роли, выполняемые участниками проектной команды, можно подразделить на 3 группы:

- роли, ориентированные на выполнение задач команды (табл. 1);
- роли, ориентированные на создание/поддержание работы команды (табл. 2);
- индивидуальные роли (нефункциональные) (табл. 3).

Для того чтобы команда работала эффективно, одинаково важны роли первой и второй групп.

Недостаточно ориентироваться только на выполнение задач проекта. Необходимо, чтобы участники команды работали и на поддержание команды как таковой. С точки зрения командного взаимодействия роли третьей группы являются деструктивными. Для определения ролей можно использовать матрицу определения ролей, заполняемую, например, в ходе совещания или периодически по мере продвижения проекта.

Таблица 1 - Роли, ориентированные на выполнение задач проектной команды

Функция	Краткое описание
Определяет проблемы	Определение общих задач группы
Ищет информацию	Запрашивает фактическую информацию о задачах группы или методиках их исполнения, просит разъяснений относительно предложений
Предоставляет информацию	Предлагает информацию для использования в решении задач, разъясняет предложения
Ищет мнения	Запрашивает мнения относительно обсуждаемого вопроса
Высказывает мнения	Делает утверждения по обсуждаемым вопросам
Проверяет целесообразность	Сопоставляет предлагаемые решения с реальным положением дел

Таблица 2 - Роли, ориентированные на создание/поддержание работы проектной команды

Функция	Краткое описание
Координирует	Поясняет утверждения и показывает их связь с другими утверждениями, анализирует предлагаемые варианты
Гармонизирует	Улаживает споры и разногласия, акцентирует общность взглядов
Ориентирует	Помогает группе придерживаться плана, обнаруживает отклонения, предлагает процедуры для повышения эффективности работы группы
Поддерживает-вдохновляет	Высказывает одобрение предложений других участников, демонстрирует теплое и чуткое отношение к ним.
Сопровождает	Последовательно продвигается по всем этапам вместе с командой, принимает чужие идеи, выражает согласие

Таблица 3 - Индивидуальные роли (нефункциональные)

Функция	Краткое описание
Блокирует	Мешает работе группы, вызывая споры, оказывая неаргументированное сопротивление и несогласие. Позже возвращается к забытым вопросам
Уклоняется от работы	Дремлет, занимается посторонними делами переговаривается с другими и т.д.
Отклоняется от темы	Превращает обсуждения в личный разговор, раздражается длинной речью по краткому вопросу и т.п.

Классический подход к распределению ролей между участниками проектной команды был предложен Р.М. Белбином (R. Meredith Belbin) (рис. 2). В каждой проектной команде, которая стремится эффективно организовать свою работу, независимо от ее численного состава должны выполняться следующие восемь ролей.

Председатель (chairman) - выбирает путь, по которому команда движется вперед к общим целям, обеспечивая наилучшее использование ее ресурсов; умеет обнаружить сильные и слабые стороны команды и обеспечить наиболее эффективное применение потенциала каждого участника команды. Можно думать, что таким человеком является, как правило, официальный руководитель проекта, однако в самоуправляемых командах им может быть любой человек.

Оформитель (shaper) - придает законченную форму действиям команды, направляет внимание и пытается задать групповым обсуждениям и результатам совместной деятельности определенные рамки. Такой человек может иметь официальную должность «архитектора» или «ведущего проектировщика», но главное то, что эта роль «воображаемая». В проекте особенно важно иметь единое и четкое представление о проблеме и ее возможном решении.

Генератор идей (plant) - выдвигает новые идеи и стратегии, уделяя особое внимание главным проблемам, с которыми сталкивается группа. Для такой роли больше подходит название «провокактор» - человек, который

пытается внедрять в команде радикальные технологии, искать новые решения технических задач.

Критик (monitor-evaluator) - анализирует проблемы с прагматической точки зрения, оценивает идеи и предложения таким образом, чтобы команда могла принять сбалансированные решения. В большинстве случаев такой человек поступает как «скептик», уравнивая оптимистические предложения оформителя и генератора идей. Критик хорошо знает, что новые технологии отнюдь не всегда работают, обещания поставщиков иногда не сбываются и все может пойти не так, как было задумано.

Рабочая пчелка (company worker) - превращает планы и концепции в практические рабочие процедуры, систематически и эффективно выполняет принятые обязательства. Другими словами, в то время как оформитель придает законченную форму крупным технологическим решениям, генератор идей предлагает радикальные новые решения, а критик занимается поиском изъянов и недостатков в этих предложениях, рабочая пчелка - это тот человек, который работает, не привлекая внимания, и выдает на-гора тонны «продукции». Очевидно, любой проект нуждается, по крайней мере, в паре таких пчелок, но сами по себе они не способны принести успех проекту, поскольку не обладают необходимой широтой кругозора.

Опора команды (team worker) - поддерживает силу духа в участниках команды, оказывает им помощь в трудных ситуациях, пытается улучшить взаимоотношения между ними и в целом способствует поднятию командного настроения. Другими словами, такой человек выполняет в команде роль «дипломата».

Добытчик (resource investigator) - обнаруживает и сообщает о новых идеях, разработках и ресурсах, имеющихся за пределами проектной группы, налаживает внешние контакты, которые могут быть полезными для команды, и проводит все последующие переговоры. Командный добытчик имеет много друзей и связей, с помощью которых можно попросить или одолжить необходимые ресурсы. Главное, что добытчик обожает свою деятельность.

Завершающий (completer) - поддерживает в команде настойчивость в достижении цели, активно стремится отыскать работу, которая требует повышенного внимания, и старается, насколько возможно, избавить команду от ошибок, связанных как с деятельностью, так и с бездеятельностью. Такой человек играет доминирующую роль во время тестирования системы на завершающей фазе жизненного цикла проекта, однако его роль на более ранних фазах тоже важна. Команде необходимо время от времени (а еще лучше – каждый день) напоминать, что они не делают себе карьеру на всю жизнь, а всего лишь участвуют в проекте с жесткими сроками и промежуточными контрольными точками, которые необходимо достигать вовремя, чтобы не провалить проект.



Рисунок 2. Распределение ролей между участниками проектной команды по Р.М. Белбину.

Интересный подход был предложен Риком Баррерой (Rick Barrera), членом PMI, специалистом в области управления проектами. Он выделяет четыре основные категории участников, различных по типу поведения. Это

руководители (directors), «всеобщие друзья» (socializers), «личные друзья» (relaters) и мыслители (thinkers).

Руководители отличаются высокой работоспособностью и нацелены на успех выполнения проекта. Они вряд ли согласятся заниматься какими-то другими делами, пока осталась невыполненная работа.

«Всеобщие друзья» занимаются сбором информации, общением с коллегами. Только после этого они приступают к выполнению работы.

«Личные друзья», так же как и «всеобщие друзья», общаются с другими членами команды, но делают это с глазу на глаз.

Мыслители предпочитают делать всю работу в одиночку, анализируя и осмысливая информацию, объявляя о результатах только после завершения всей работы.

Чтобы добиться наилучшего результата в подборе проектной команды, следует придерживаться равного соотношения исполнителей каждой категории и избегать доминирования одной из них. Следует предположить, что руководитель проекта захочет собрать команду из специалистов, близких себе по духу - таких же стремительных либо, наоборот, рассудительных, хотя в таком случае руководителю трудно будет организовать полноценную работу команды. Формирование корпоративной культуры зависит от разнообразия участников проектной команды, их интересов и амбиций.

У каждой категории есть неоспоримые сильные стороны, которые при определенных условиях могут перейти в их недостатки. Например, руководители настолько хотят выполнить работу, что зачастую представляют незавершенный вариант проекта. «Всеобщие друзья» предлагают большое количество идей, многие из которых нереализуемы. «Личные друзья» часто дистанцируются, выполняя работу вдали от других, мыслители слишком замкнуты.

Чтобы обеспечить эффективную командную работу, руководитель проекта должен выявить все категории участников с тем, чтобы подобрать

точные роли для каждого члена команды и сделать условия его работы максимально комфортными. Ведь, например, если запретить «всеобщим друзьям» общаться с другими членами команды, они не смогут представить никаких результатов работы. В обратном случае работа такого члена команды может оказаться очень продуктивной. Добившись этого, руководитель может рассчитывать на большую эффективность работы своей команды. При этом он сам должен обладать качествами каждой группы, понимать мотивацию своих сотрудников и иметь перспективное видение развития проектной команды.

Помимо этого, руководитель должен уметь предугадывать стрессовые ситуации, когда меняется поведение всех членов команды. В такой ситуации мыслители могут потеряться, руководители, наоборот, способны показать превосходные результаты. Если руководитель будет обладать перспективным видением, он без труда сможет реагировать на все проектные изменения.

В завершение статьи приводим сравнительный анализ рассмотренных подходов к распределению ролей в команды (табл. 4).

Таблица 4 - Сравнительный анализ рассмотренных подходов к распределению ролей в команды

Распределение «Задачи – Команда»	Распределение по Р.М. Белбину	Распределение по Р. Баррере
Роли, ориентированные на выполнение задач	Председатель Оформитель Генератор идей Критик Рабочая пчелка Добытчик Завершающий	Руководитель Мыслитель
Роли, ориентированные на поддержание работы команды	Опора команды	Всеобщий друг Личный друг
Нефункциональные роли	-	-

Деятельность руководителя проекта направлена на извлечение максимальной выгоды из деятельности своих сотрудников. При этом следует избегать любого давления, чтобы сильные стороны участников команды могли быть раскрыты в максимальной степени и не превратились в слабости команды, а также развивать командный дух и навыки эффективных коммуникаций.

3. Продвижение проекта в обществе и информационной среде

Продвижение проекта в обществе и информационной среде напрямую связано с четким определением портрета целевой аудитории проекта – прямой и косвенной.

Целевая аудитория - это основная и наиболее важная для авторов проекта категория получателей информационного обращения.

Если мы говорим о маркетинговых коммуникациях, то целевая аудитория – это совокупность потенциальных или существующих потребителей, принимающих покупательские решения, или групп, оказывающих на них влияние.

Ваша целевая аудитория – это всегда желаемая аудитория. Она не зря называется целевой: с ней связаны цели проекта.

Помните о том, что ваш проект не может нравиться всем одинаково. Каждого он заинтересует чем-то своим. Обращаясь сразу ко всем, вы не обращаетесь ни к кому. Именно поэтому так важно понимать портрет своей целевой аудитории.

Одним из способов продвижения своего проекта является составление примерного распорядка дня представителя вашей целевой аудитории. Просто представьте, как проживает день тот человек, на которого направлен ваш проект.

Из этих пунктов складывается комплекс способов продвижения, который действительно будет работать.

Обратите внимание: гипотетический распорядок дня вашего потенциального адресата проекта позволяет не только выбрать каналы продвижения, но и продумать эффективную стратегию их использования. Например, мы понимаем, что человек, который передвигается на автомобиле на работу и с работы, слушает радио в основном в машине с 8.30 до 10.00, с 18.00 до 19.00 или с 21.00 до 22.00. Это значит, что реклама на радио будет эффективна только в эти часы; давать ее в другое время нецелесообразно.

Или, если ваш герой ездит на машине, наружную рекламу он заметит, скорее всего, только в виде щитов и растяжек. Щиты также могут располагаться в деловом центре.

Желающие поразмышлять могут также догадаться, что в описанном режиме наш герой проводит только 70% своего времени. Отдельно нужно учесть выходные и пятничные дни, отпуска, праздники.

Поэтому список способов продвижения может быть дополнен рекламой на развлекательных мероприятиях, в метро, в супермаркете, в который типичный горожанин ездит закупаться по воскресеньям.

Теперь, когда мы понимаем, как будем вступать в контакт с целевой аудиторией, нужно оценить возможные затраты и ресурсы, которыми мы располагаем: деньги, знания профессионалов, время.

Ниже приведена таблица с самыми популярными способами продвижения (табл. 5).

Таблица 5 - Популярные способы продвижения проекта

Онлайн			Оффлайн		
	<i>Созда- ние</i>	<i>Используй- вание</i>		<i>Созда- ние</i>	<i>Используй- вание</i>
Сайт	t, &, S	t	Мероприятие	Р, t	t
SEO (поисковая оптимизация)	(Р), t, &	t, &	Флаеры/буклеты	&, Р, t	t
Социальные сети	t, &	t, (Р)	Реклама наружная	Р, t	Р, t
Контекстная и баннерная реклама	t, &, S	t, &, S	Реклама на вещах, сувенирная продукция	t, &, S	t, Р
Е-mail- маркетинг	\$, t, &	t			
СМИ (печатные и онлайн)	<i>Создание</i>			<i>Использование</i>	
	t, \$			t	

Условные обозначения: Р – деньги; t – время; & – специальные знания (программирование, дизайн, SEO-оптимизация и др.). В круглые скобки взяты желательные, но необязательные ресурсы.

Они разделены на онлайн (продвижение в интернете) и оффлайн (продвижение вне сети). Работа со СМИ отнесена в особый раздел, потому что сейчас практически любое издание имеет электронную версию; есть газеты и журналы, работающие исключительно в сети. Кроме того, в таблице отдельно перечислены ресурсы, требующиеся для создания и поддержки каждого канала.

Оценив свои ресурсы, попытайтесь найти компромисс между желаниями и возможностями. Обратите внимание: обязательно в ходе проекта оценивайте эффективность каждого из выбранных способов.

Приведем сравнительную характеристику работы в социальных сетях (табл. 6), что для некоммерческих проектов представляется наиболее реальным.

Таблица 6 - Сравнительная характеристика работы в социальных сетях

Плюсы сайта	Плюсы социальных сетей
1) сайт организации выглядит более респектабельно, чем группа в социальной сети; 2) на сайте можно собирать пожертвования; 3) на сайте можно более полно представить свою деятельность, а также собирать информацию, хранить базы, создать подписку.	1) социальные сети более интерактивны: вы видите профили пользователей, с которыми общаетесь; 2) подписчики видят ваши новости, а иногда даже делятся ими с друзьями; 3) вы видите живую реакцию людей и понимаете, нравится им то, что вы делаете, или нет.
Минусы сайта	Минусы социальных сетей
1) работа с сайтом часто требует привлечения специалистов. Таким специалистом можете быть и вы, но для этого необходимо небольшое обучение; 2) создание качественного сайта требует денег и знаний.	1) имидж организации очень сильно портится, если группы в социальных сетях кажутся покинутыми: не обновляется лента новостей, нет ответа на вопросы и комментариев; 2) качественная работа в социальных сетях требует много времени.

Действенным способом продвижения проекта в оффлайне также являются форумы профессиональных сообществ, некоммерческих организаций, образовательные мероприятия, экспозиционные площадки. При помощи постоянного мониторинга деятельности ваших потенциальных партнеров вы можете включиться в цикл мероприятий, на которых можете презентовать свой проект. Например, стоит внимательно изучить план мероприятий Общественной палаты вашего муниципалитета/региона и, выйдя на связь с ней, попасть в повестку заседаний, чтобы представить проект наиболее авторитетным общественникам. Или же можно использовать обратную логику – исходя из целевой аудитории, можно связаться с органом исполнительной власти, курирующим ваших адресатов – детей, молодёжь, пенсионеров и т.д., после чего обратиться к должностному лицу и обосновать социальную пользу вашего проекта.

Исходя из конкретики каждого проекта, можно использовать как отдельные способы продвижения, так и комплексные меры, охватывающие виртуальное и реальное пространство.

4. Проект «Пространство развития» как технология создания проектных команд и реализации проектов в малых городах и поселениях

4.1. Основные цели и задачи проекта «Пространство развития»

Проект «Пространство развития»: вовлечение молодежи в социально полезную деятельность в малых городах и поселениях через формирование проектных команд был подготовлен Общероссийской общественной организацией «Российский Союз Молодежи».

Цель проекта «Пространство развития» - вовлечение молодежи в социально полезную деятельность в малых городах и поселениях через работу проектных команд, направленную на решение конкретных проблем местных сообществ.

«Пространство развития» - проект, направленный на создание проектных команд в малых городах и поселениях во всех федеральных округах Российской Федерации. Любой социальный проект, который может снизить актуальность или решить конкретную проблему на территории муниципального образования, требует овладения навыками социального проектирования, слаженной работы от каждого члена команды. Технологией проектного менеджмента, командообразования, нетворкинга, основам конфликтологии и управления групповой динамикой, мотивации и привлечению актива участники проекта обучались на протяжении шести месяцев.

Участники проекта проходили конкурсный отбор. На конкурсных испытаниях каждый смог продемонстрировать уже имеющиеся у него навыки и, что не менее важно, мотивацию для участия в проекте. Отбор был организован с помощью Битрикс24 – системы, которая объединяет в себе функции социальной сети с возможностью заполнения личного профиля и бизнес-инструменты, необходимые для решения любых задач в рамках проекта. Основные бизнес-инструменты: управление задачами, календари,

отчеты, обмен файлами и совместное редактирование документов, диск, рабочие группы и другие функции, которые необходимы в ежедневной работе.

Участниками проекта мы видим молодых людей, активно участвующих в общественной деятельности и имеющих идеи по конкретным делам, которые приведут к улучшению социальной действительности в тех местах, где они проживают.

Практическими результатами проекта должны стать: создание и обучение ста молодежных команд в рамках Школ проектных команд во всех федеральных округах; подготовка ста социальных проектов и их реализация на территории малых городов и поселений. Не менее важным результатом станет создание единого информационного пространства, которое позволит организовать эффективное общение и обмен лучшими практиками.

В стране формируется массовый государственный запрос на подготовку качественных, актуальных и эффективных программ и проектов, реализация которых будет способствовать достижению поставленных руководством страны целей. Молодёжь выступает одной из самых приоритетных целевых групп в вопросе реализации социально значимых проектов, так как является наиболее активной группой населения. Однако зачастую молодым лидерам и авторам интересных инновационных проектов не хватает практического опыта и знаний в области социального проектирования, проектного менеджмента, правовой и финансовой грамотности. Особую роль в становлении молодежи как активных граждан играют молодежные общественные объединения, так как именно они являются наиболее эффективным инструментом социализации молодого человека. Молодые люди не дожидаются предоставления им со стороны общества и государства комфортных условий, а сами создают их, благодаря чему формируется их жизненная позиция, социальная активность, приобретаются необходимые для взрослой жизни навыки и умения.

Согласно данным портала Минюста РФ, по состоянию на 01 мая 2017 года в стране действует 1595 официально зарегистрированных общественных молодежных объединений. Из них лишь 126 (7,8%) - в муниципальных районах и городских поселениях. Все это говорит о концентрации социальной активности молодежи только в столицах субъектов Российской Федерации и крупных городах, при этом муниципальные районы, городские и сельские поселения, малые города фактически остаются вне реализуемой общественной молодежной повестки.

Решение данной проблемы возможно через системную работу с активом муниципальных образований для трансформации имеющихся идей в полноценные проекты, реализуемые на основе передовых социальных технологий.

Следующим этапом может стать трансформация проектных команд в молодежные некоммерческие организации, ориентированные на решение актуальных задач местных сообществ, что позволит в том числе решать проблему оттока населения из сельской местности и малых городов.

Проект «Пространство развития» был реализован в 2018 году. Всего было подано 813 проектных идей, из которых было отобрано 100 проектных команд. В течение 2018 года команды из 89 муниципалитетов (суммарно 400 человек) прошли обучение на 8 окружных школах, подготовили 95 проектов (50% из них по состоянию на сентябрь 2018 года вышли на стадию реализации), смогли привлечь 5 грантов на молодежных форумах для своих проектов, 15 команд уже вышли на финальную стадию в создании молодежного общественного объединения. Среди разработанных участниками проектов чаще всего встречаются проекты, направленные на развитие неформального образования и интеллектуального творчества в муниципалитетах. Все проекты участников охватывают основные направления государственной молодежной политики Российской Федерации.

4.2. Примеры практик проектных команд

Название проекта: «Flash Help»

Актуальность (проблематика) проекта	В связи с отсутствием палатки первой медицинской помощи на массовых мероприятиях, способной оказывать простую и первую медицинскую помощь, возникает недостаток медицинской помощи на мероприятии. Численность целевой группы — 100% от тех участников мероприятия, кому необходима простая медицинская помощь без возрастных ограничений, ограничений по месту жительства и прописки.
Общая цель	Оказание простой и первой медицинской помощи на массовых мероприятиях.
Конкретизация цели	Оказать качественную простую медицинскую помощь на 3 массовых мероприятиях с 1.07.18 по 15.07.18 с результатом 90% положительных отзывов от обратившихся за ней людей. Снизить количество urgentных случаев на мероприятии до 0.
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отобрать волонтеров из числа студентов-медиков в количестве 6 человек. 2. Представить предложение организаторам мероприятия. 3. Приобрести необходимое оборудование и медикаменты. 4. Организовать оказание простой и первой медицинской помощи на 3 мероприятиях. 5. Получить обратную связь от участников и организаторов мероприятия, получивших медпомощь в виде анкетирования на всех 3 мероприятиях.
Количественные и качественные показатели эффективности	<p>Количественные результаты:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Палатка первой медицинской помощи установлена на 3 массовых мероприятиях. 2) 90% участников мероприятия удовлетворены оказанием простой первой медицинской помощи. 3) Количество urgentных состояний среди участников снизилось до нуля.

Название проекта: «Молодёжный медиа центр Алатырского района «вЭфире»

Актуальность (проблематика) проекта	В связи с отсутствием в Алатырском районе Чувашской Республики информационного канала молодёжи возникла необходимость создания молодёжного медиацентра по освещению деятельности школ сельских поселений, привлечению активных людей к общественной работе, воспитанию патриотических чувств, ведению здорового образа жизни, обмену актуальной информацией.
Общая цель	Развитие медиацентра Алатырского района
Конкретизация цели	Создание условий для повышения уровня инфограмотности молодых людей посредством открытия молодёжного медиацентра с численным охватом более 2 тысяч человек в срок до мая 2019 года, действующего по следующим направлениям: «Журналистика», «Фотография» и «Видео».
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Привлечь активных молодых людей к деятельности медиацентра. 2. Распределить обязанности и ответственность участников проекта. 3. Обучить членов медиацентра. 4. Организовать взаимодействие со СМИ района и республики. 5. Привлечь к деятельности медиацентра партнеров.
Количественные и качественные показатели эффективности	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рост числа подписчиков в группах социальных сетей до 500 человек. 2. Увеличение количества просмотров новостных постов в три раза. 3. Развитие профессиональных компетенций у членов команды медиацентра. 4. Выпуск газеты 1 раз в месяц, ежедневные ролики с районных мероприятий, итоговый ролик каждого месяца.

Название проекта: «Молодёжь будущего»

Актуальность (проблематика)	Анализ ситуации в поселке Тайцы показывает, что в поселении процветают деструктивные субкультуры, например, «АУЕшники», уличные бои и др. Это происходит из-за того, что молодежь не вовлечена и не замотивирована в социально полезную деятельность, отсутствует мост коммуникации между позитивными лидерами общественного мнения и молодежью.
Общая цель	Преобразование деструктивной молодежи в социально ответственных активистов и волонтеров.
Конкретизация цели	Вовлечение не менее 50 человек безнадзорной и незанятой молодежи в возрасте от 14 до 30 лет в поселке Тайцы в обучение в рамках школы актива, в период с июля по сентябрь 2018 года.
Задачи	<ol style="list-style-type: none">1) Разработка образовательной программы школы актива, включающей следующие темы: ЗОЖ, Патриотизм, Добровольчество, Личностный рост, Коммуникация, Духовно-нравственное развитие, Социальная работа, Лидерство,2) Набор участников на школу актива,3) Подбор спикеров и экспертов школы актива,4) Поиск помещения для организации школы актива,5) Проведение школы актива,6) Вовлечение участников школы актива в действующие молодежные объединения и социальные проекты.
Количественные и качественные показатели эффективности	<ol style="list-style-type: none">1. Количество молодых людей, вовлеченных в школу актива, – 50.2. Количество проведенных образовательных блоков, – 20.3. Количество мероприятий, проведенных с участниками, – 10.4. Установлены горизонтальные связи среди молодежи поселка.

Название проекта: «Сто дорог – одна твоя»

Актуальность (проблематика) проекта	<p>Современная ситуация в Волгоградской области показывает, что среди студенческой молодежи много тех, кто после окончания обучения в вузе не планирует в дальнейшем работать по своей специальности. Согласно интернет-опросу, проведенному сайтом career.ru в Волгоградской области, 40% опрошенных не работают по специальности, 20% работают в смежной области, 5% затруднились с ответом, и всего лишь 35% респондентов работают в соответствии со специальностью в дипломе. Такая ситуация чаще всего объясняется тем, что при выборе профессии выпускники не могли правильно оценить свои возможности, оценить ситуацию на рынке труда или не смогли поступить в выбранный вуз из-за недостаточной подготовки.</p> <p>Проведенный опрос среди молодежи г. Калача-на-Дону также продемонстрировал наличие трудностей у выпускников при выборе профессии.</p> <p>Результаты опросов свидетельствуют, что необходимо заранее начинать работу с учениками, а именно с учащимися выпускных классов (9,10,11 классы), по профессиональному определению, чтобы в дальнейшем были сформированы полноценные представления у учащихся о выбранной профессии и не возникло проблем после окончания обучения в высших учебных заведениях с трудоустройством.</p>
Общая цель	Разработка комплексной программы развития системы профессиональной ориентации и внедрение её в школы.
Конкретизация цели	Провести серию занятий в начале 2018/19 учебного года среди учеников 9-10-11 классов (охватываемая аудитория - от 35 до 70 человек – планируемый результат), которые будут способствовать профессиональному самоопределению, что позволит ученикам заблаговременно начать подготовку к поступлению в соответствующие образовательные организации.

<p>Задачи</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Провести мониторинг, направленный на выявление потребности в профессиональном самоопределении среди учащихся 9-10-11 классов. 2. На основе полученных данных составить программу занятий посредством изучения специальной литературы, посвященной профориентации. А также задействовать психологов и педагогов-методистов г. Калача-на-Дону в составлении программы, консультации со специалистами по программе. 3. Организовать площадку для проведения занятий в одной из школ г. Калача-на-Дону. 4. Согласование дат занятий с Комитетом по образованию Калачаевского района (ориентировочная дата - октябрь 2018 года). 5. Публикация объявления о предстоящем мероприятии в СМИ. 6. Регистрация участников и предварительное анкетирование с целью выявления предпочтений школьников в выборе будущей профессии. 7. Разделение участников на группы по 20 человек, что позволит организовать занятия более плодотворно. 8. Проведение серии занятий. С каждой группой учеников проводится 2 занятия согласно разработанной программе. 9. Получить обратную связь. Собрать отзывы учеников о проводившихся занятиях в письменной форме. 10. Анализ анкет и отзывов. 11. Корректировка программы в соответствии с полученными данными (отзывами). 12. Создание методического комплекса для классных руководителей 9-10-11 классов. В методический комплекс включается разработанная программа, а также готовый конспект классного часа для проведения профориентирующих занятий на уроках классными руководителями. 13. Мониторинг учащихся и классных руководителей по истечении учебного года с целью выявления качественных показателей проводившейся работы.
---------------	--

Количественные и качественные показатели эффективности	<ol style="list-style-type: none"> 1. 35-60 человек - учащиеся выпускных классов (участники занятий). 2. Профессиональное самоопределение учеников 9-10-11 классов. 3. Тиражирование методического комплекса для классных руководителей по профориентации.
--	---

Название проекта: «Sculpt bodyЧЕ»

Актуальность (проблематика) проекта	В настоящее время имеется значительное количество девушек и женщин в возрасте от 21 до 40 лет, проживающих в р.п. Чердаклы Ульяновской области, желающих изменить свой внешний вид (вес тела), привычки и самочувствие посредством тренировок и правильного питания. Однако ввиду отсутствия поддержки, мотивации и знаний не могут этого сделать. Проект позволит создать место организации групповых и индивидуальных консультаций и тренировок.
Общая цель	Популяризировать привычки ЗОЖ и правильного питания среди девушек и женщин р.п. Чердаклы.
Конкретизация цели	Оказать содействие не менее чем 200 девушкам и женщинам в возрасте от 21 до 40 лет, постоянно проживающим в р.п. Чердаклы Ульяновской области, в период с июля по ноябрь 2018 года в изменении себя с помощью занятий спортом и правильного питания.
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> 1) Информационное освещение проекта в СМИ и взаимодействие со СМИ на протяжении проекта. 2) Поиск единомышленников, спонсоров, партнеров. 3) Набор группы участниц и их регистрация. 4) Разработка плана тренировок и индивидуального питания. 5) Проведение регулярных тренировок, еженедельный мониторинг результатов (взвешивание). 6) Консультации специалистов, проведение мастер-классов. 7) Подведение итогов, награждение участниц.

Количественные и качественные показатели эффективности	<ul style="list-style-type: none"> - увеличение кол-ва женщин и девушек в возрасте от 21 до 40 лет, систематически занимающихся спортом (на 100 чел.). - количество участниц проекта не менее 100 чел. - 50 групповых тренировок. - количество выпускниц марафона, которым удалось сохранить привычки правильного питания и регулярных тренировок. - проведение двух фитнес- марафонов. - формирование привычек ЗОЖ. - отказ от вредных привычек участников проекта.
--	---

Название проекта: «Праздник нужен нам»

Актуальность (проблематика) проекта	<p>Отсутствие досуга для семей, воспитывающих детей с ОВЗ (всего в городе Полярный 53 семьи, воспитывающие ребенка с ОВЗ).</p> <p>По данным ОИ, с семьями с детьми с ОВЗ проводится не более трех-пяти мероприятий в год, в которых регулярно участвуют всего около десяти семей.</p>
Общая цель	Организовать досуг для семей, воспитывающих детей с ОВЗ.
Конкретизация цели	За учебный 2018/19 год провести 33 мероприятия, направленных на социализацию семей с детьми с ОВЗ (в том числе: мастер-классы, игровые программы, театрализованные представления и дни рождения).
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создать план мероприятий на учебный год. 2. Сформировать команду волонтеров для реализации проекта. 3. Выйти на контакт с семьями с детьми, воспитывающими детей с ОВЗ (сбор информации об интересах детей). 4. Провести 33 мероприятия в течение года с учётом физических и умственных возможностей детей. 5. Подготовка сетки с датами дней рождения детей с ОВЗ.

Количественные и качественные показатели эффективности	<p>Проведено 33 мероприятия в 2018/19 году:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 25 празднований дней рождения; - 3 игровые конкурсно-развлекательные программы; - 1 театрализованное представление; - 4 тематических мастер-класса. <p>Охват проекта – 25 семей.</p> <p>Вовлечение волонтеров, семей, воспитывающих детей с ОВЗ, в совместную деятельность.</p> <p>Досуговая реабилитация в обществе здоровых людей.</p>
--	---

Название проекта: «Полезный четверг»

Актуальность (проблематика) проекта	<p>В настоящее время в г. Биробиджане отсутствует централизованная площадка для проведения мастер-классов и тренингов для молодежи города в возрасте от 14 до 35 лет.</p> <p>1 марта 2018 года в ежегодном послании Президента РФ Федеральному Собранию РФ Владимир Путин отдельно выделил задачу поддержки развития талантливой молодежи и повышение конкурентоспособности молодежи на рынке труда.</p> <p>Мы планируем создать единую площадку для проведения образовательных мероприятий в различных сферах деятельности для повышения конкурентоспособности молодого человека на рынке труда.</p>
Общая цель	Популяризация неформального образования среди молодежи г. Биробиджана.
Конкретизация цели	Популяризация неформального образования среди молодежи г. Биробиджана путём создания площадки для проведения 10 мастер-классов в период с 1 октября 2018 года по 1 января 2019 года с общим количеством участников - 250 молодых людей в возрасте от 14 до 35 лет.
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведение исследования о потребности молодежи в образовательных мастер-классах. 2. Привлечение минимум 10 экспертов в различных сферах профессиональной деятельности для проведения образовательных мастер-классов для молодежи.

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка календарного плана мастер-классов, создание групп проекта в социальных сетях «ВКонтакте» и «Instagram», популяризация проекта в СМИ. 2. Проведение 10 мастер-классов с общим количеством участников не менее 250 человек до 1 января 2019 года. 3. Проведение анализа об эффективности проекта.
Количественные и качественные показатели эффективности	<p><u>Количественные:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проведение минимум 10 мастер-классов для молодежи. 2. Количество поданных заявок на участие – 300. 3. Общее количество участников мастер-классов – 250. 4. Создание площадки для проведения мастер-классов, тренингов и т.д. <p><u>Качественные:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Популяризация неформального образования среди молодежи в г. Биробиджане.

Название проекта: «Территория ЧЕ»

Актуальность (проблематика) проекта	<p>По данным опросов Отдела молодежной политики администрации города, за последние 3 года появилось много активной и равнодушной молодежи, имеющей потенциал к общественной деятельности. 67% опрошенных отмечают отсутствие площадки для неформального образования, 83% опрошенных - нехватку досуговых мероприятий для взрослой работающей молодежи.</p> <p>Посредством опросов были также выявлены актуальные образовательные направления для проведения форума, который позволит молодым людям получить необходимую компетенцию, проработать идеи для реализации и создать молодежные объединения из единомышленников.</p> <p>Также в Калининградской области отсутствуют некоммерческие площадки неформального образования и для самореализации молодых семей и не распространены семейные клубы.</p>
-------------------------------------	--

Общая цель	Создание площадки для повышения компетенций в области актуальных направлений молодежной политики.
Конкретизация цели	Формирование необходимых компетенций и знаний в области актуальных направлений молодежной политики у молодежи Калининградской области посредством проведения форума для 100 участников в 2018 году.
Задачи проекта	<ol style="list-style-type: none"> 1. Работа с участниками; 2. Проведение информационной кампании; 3. Поиск ресурсов; 4. Подготовка программы; 5. Подготовка площадки; 6. Проведение форума; 7. Поддержка деятельности молодежных сообществ, созданных по итогам форума Молодежным советом МО "ЧГО".
Количественные и качественные показатели эффективности	<ul style="list-style-type: none"> - количество участников форума не менее 100 человек, в том числе: не менее 10 молодых семей и 20 детей; - не менее 50 публикаций в социальных сетях; - не менее 5000 просмотров материалов группы в социальных сетях; - формирование 5 молодежных сообществ; - проведение не менее 5 встреч с участниками форума после его проведения; - создание благоприятной среды для активизации молодежи; - повышение уровня компетенции молодежи в семейных вопросах, добровольческой, творческой деятельности, здорового образа жизни и создания бизнеса; - развитие площадки для неформального образования в Черняховском городском округе.

Название проекта: «Школа актива сельской молодежи «ЧЕ»

Чердаклинского района Ульяновской области»

Актуальность (проблематика) проекта	В Чердаклинском районе Ульяновской области около 8500 человек в возрасте от 14 до 35 лет. Потенциальным участником проекта является категория от 18 до 30 лет. Их 6500 человек. Удаленность сельских поселений от районного центра значительная, что служит проблемой в коммуникации молодежи, так как в 9 сельских поселениях Чердаклинского района Ульяновской области отсутствуют молодежные ячейки работающей и студенческой молодежи.
Общая цель	Создание молодежных ячеек работающей и студенческой молодежи в 9 сельских поселениях Чердаклинского района Ульяновской области до июля 2019 года, численностью 10 человек в каждой организации, с целью реализации социально значимых проектов.
Конкретизация цели	Создание молодежных ячеек работающей и студенческой молодежи как минимум в 7 сельских поселениях Чердаклинского района Ульяновской области до июля 2019 года, численностью не менее 5 человек в каждой, с целью реализации социально значимых проектов.
Задачи	<ol style="list-style-type: none">1. Информирование молодежи сельских поселений о Школе актива «ЧЕ»;2. Рассылка писем по организациям, учреждениям, администрациям сельских поселений;3. Разработка программы Школы актива «ЧЕ»;4. Выбор места, времени, даты Школы актива «ЧЕ»;5. Создание организационного комитета и поиск спикеров;6. Проведение Школы актива «ЧЕ»;7. Анкетирование (обратная связь);8. Анализ проведенной Школы;9. Определение вектора работы, организация выездов в сельские поселения Чердаклинского района;10. Создание молодежных организаций в сельских поселениях района.

Количественные и качественные показатели эффективности	<ol style="list-style-type: none"> 1. В Школе актива «ЧЕ» приняло участие 100 человек заданной категории; 2. В организационном комитете Школы актива «ЧЕ» 15 человек; 3. Осуществлено 9 выездов в сельские поселения района; 4. Создано 7 молодежных ячеек в сельских поселениях Чердаклинского района; 5. Три молодежные ячейки сельских поселений создали социально значимые проекты и реализовали их на территории сельского поселения; 6. Семь молодежных ячеек осуществляют на территории сельских поселений работу с сельской молодежью;
--	--

7. Расширен актив молодежи в сельских поселениях.

Название проекта: «Интеллектуальный клуб «Кот Борис»

Актуальность (проблематика) проекта	<p>Наряду с такими компонентами, как социально-демографический и финансово-экономический, досуг является важнейшей частью формирования комфортной среды для жизни молодежи.</p> <p>В г.о. Отрадный сфера досуга широко представлена спортивными секциями, творческими и техническими кружками, движением КВН, но, к сожалению, отсутствует кластер интеллектуального досуга, что создаёт проблему самореализации и коммуникации молодых людей, не нашедших себя в вышеперечисленных сферах досуга.</p>
Общая цель	Создание интеллектуального клуба «Кот Борис» в г.о. Отрадный и формирование на его базе городского интеллектуального движения.
Конкретизация цели	Создать в течение одного календарного года интеллектуальный клуб в г.о. Отрадный в составе не менее 200 активных членов. Провести на его базе 30 мероприятий интеллектуально ориентированных мероприятий (количество благополучателей – 1000 человек).

<p>Задачи</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация ряда пилотных мероприятий, направленных на создание площадки для общения заинтересованных в интеллектуальном досуге людей. 2. Создание молодёжного объединения «Интеллектуальный клуб «Кот Борис» на базе МАУ «Дом молодёжных организаций» г.о. Отрадный. 3. Формирования на базе клуба площадки для проведения интеллектуальных мероприятий для жителей города (игр, квестов, встреч). 4. Обладая рядом интеллектуальных продуктов, созданных на базе клуба, запустить интеллектуально ориентированные мероприятия (игры, квесты, встречи) для жителей города на безвозмездной основе.
<p>Количественные и качественные показатели эффективности</p>	<p><u>Количественные:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 200 человек вступили в интеллектуальный клуб «Кот Борис» на правах членства. 2. В течение года проведено 30 тематических, интеллектуально ориентированных мероприятий. 3. Участниками организованных клубом мероприятий стали 1000 жителей. <p><u>Качественные:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. В г.о. Отрадный появился интеллектуальный клуб «Кот Борис», в результате чего в городе появилась возможность формирования городского интеллектуального движения. 2. Молодёжь г.о. Отрадный, интересующаяся интеллектуальным досугом, получила возможность коммуницировать и самореализовываться.

Название проекта: «Джуманджи»

Актуальность (проблематика) проекта	<p>Отсутствие должного внимания общества к организации свободного времени подростков 15-18 лет ведет к самым негативным последствиям. В связи с чем вопросы организации подросткового досуга в с. Турочак весьма актуальны сегодня.</p> <p>Исходными предпосылками разработки данного проекта явились факторы негативного влияния на процесс развития личности подростка (сельская местность, неразвитые культурные и досуговые центры, нереализованные социокультурные интересы подростков). Одной из самых доступных форм активного досуга на сегодняшний день остаётся игровая деятельность во всём многообразии её видов.</p>
Общая цель	Открытие игрового клуба «Джуманджи» и пропаганда активных и интеллектуальных форм досуга в подростковой среде
Конкретизация цели	Создание клуба активных и интеллектуальных игр на территории Турочакского района и привлечение в его деятельность не менее 150 подростков в течение 2018 года.
Задачи	<ol style="list-style-type: none">1. Подготовка помещения;2. Приобретение инвентаря и мебели;3. Привлечение аудитории за счет распространения информации через различные СМИ, рекламу в соцсетях;4. Проведение на постоянной основе еженедельных мероприятий;5. Проведение тестирования участников клуба, анализ.
Количественные и качественные показатели эффективности	<ol style="list-style-type: none">1. Количество состоящих в клубе «Джуманджи» не менее 50 человек (количество заявлений о вступлении);2. В мероприятиях клуба в течение года приняло участие не менее 150 человек;3. Увеличение коммуникативных навыков подростков;4. Возможность распространения опыта проекта на другие населенные пункты Турочакского района и Республики Алтай.

Название проекта: «Мое село – Моя гордость»

Актуальность (проблематика) проекта	Проведенное тестирование по истории села Закулей среди группы людей возраста 14-30 лет показало следующие результаты: из 15 тестируемых выполнили задания 26,67 %, не справились с заданиями 73,33 %, что говорит о низком уровне знаний об истории родного края и об отсутствии интереса к изучению истории родного края.
Общая цель	Сохранение нематериального культурного наследия, популяризация среди молодежи ценностей истории родного края.
Конкретизация цели	Создать музейный уголок истории МО «Закулей» с привлечением инициативной группы из числа молодежи 14-30 лет для повышения знаний об истории села среди жителей МО «Закулей».
Задачи	<ol style="list-style-type: none">1. Собрать инициативную группу в возрасте 14-30 лет;2. Провести тестирование среди инициативной группы;3. Привлечение инициативной группы к работе над проектом;4. Поиск и сбор информации от «носителей» национального фольклора;5. Создание доски почета о выдающихся личностях МО «Закулей»;6. Создать рабочую группу для работы с «виртуальным музеем» (информационный портал);7. Провести тестирование по итогам работы инициативной группы;8. Провести аналитику по результатам тестирования.
Количественные и качественные показатели эффективности	<ul style="list-style-type: none">- посещать музейный уголок будут 10 человек в неделю после открытия музейного уголка;- будет проведено 3 мероприятия в музейном уголке в период с августа по сентябрь;- восстановление музея им. М.Н. Хангалова;- повысится уровень знаний об истории села у жителей МО «Закулей».

Название проекта: «Один день в Афганистане»

Актуальность (проблематика) проекта	В Томском районе проживает 80 участников боевых действий в Афганистане (1979–1989 гг). Ежегодно их число сокращается, но не создано ни одного информационного источника, где были бы собраны истории и биографии этих людей. Подрастающее поколение не знает о героях, совершавших подвиги в горячих точках. 25% опрошенных не знают о войне в Афганистане и ее участниках из Томского района, 75% не знают, но хотели бы узнать. Проект направлен на получение молодежью знаний о ветеранах-афганцах и сохранение исторической памяти. Проект охватит не менее 700 жителей Томского района – в их числе молодежь и воины-интернационалисты. В 2019 году отмечается тридцатилетие со дня вывода советских войск из Афганистана. Издание и вручение книг станет приятным и памятным событием для ветеранов, их семей и молодежи Томского района.
Общая цель	Вовлечение молодежи Томского района в мероприятия военно-патриотического воспитания, направленные на оказание внимания ветеранам–участникам боевых действий в Афганистане.
Конкретизация цель	Издание 300 книг о 70 ветеранах боевых действий в Афганистане (1979–1989 гг), проживающих в Томском районе, с целью повышения информированности среди молодежи о воинах-интернационалистах из Томского района на 30% до 30 декабря 2019 года.
Задачи	<ol style="list-style-type: none">1. Получить информацию о ветеранах Афганистана, проживающих в Томском районе.2. Провести 70 личных встреч и бесед с ветеранами или их семьями.3. Организовать и провести 19 мероприятий для молодежи и ветеранов в сельских поселениях.4. Привлечь партнеров, спонсоров и редакторов.5. Обработать информацию, полученную от

	<p>ветеранов.</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Сверстать и издать книгу. 7. Организовать итоговое мероприятие с приглашением ветеранов и вручением книг. 8. Провести итоговый опрос. 9. Проанализировать результаты, оценить эффективность.
<p>Количественные и качественные показатели эффективности</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведено 50 бесед с живыми участниками боевых действий и 20 встреч с семьями погибших. 2. Издано 300 книг. 3. Проведено 19 мероприятий военно-патриотической направленности, в которые вовлечено не менее 700 жителей Томского района, в том числе молодежь. 4. Увеличение уровня информированности молодежи молодежи об участниках боевых действий в Афганистане из Томского района на 30%. 5. Сохранение исторической памяти. 6. Оказание внимания ветеранам и их семьям. 7. Вовлечение молодежи в мероприятия военно-патриотической направленности.

5. Некоммерческая организация как форма устойчивой работы проектной команды

Определяя цели, задачи и содержание социального проекта, его организаторы должны ответить на вопрос: в какой организационно-правовой форме будет реализовываться данный проект? Под формой реализации (или осуществления) социального проекта обычно понимается как организационная структура проекта, так и правовое оформление этой структуры.

Безусловно, что форма реализации социального проекта зависит от его характера, направленности и поставленных задач. Поэтому можно привести примеры различных вариантов осуществления социальных проектов. Однако если сгруппировать все варианты и исходить из требований законодательства, то можно увидеть определенные закономерности, когда все организационные и правовые стороны проекта взаимосвязаны, и таким образом получаются некие типовые формы. Типовые формы можно условно разбить на два направления (рис. 3).



Рисунок 3. Типовые формы организационного оформления работы по реализации проекта

У каждого из направлений есть свои положительные стороны.

На выбор конкретной формы влияют существенные характеристики социального проекта. К существенным характеристикам проекта можно отнести:

1) содержательная деятельность (какая именно деятельность запланирована при реализации проекта);

2) степень вовлеченности во все процессы участников проекта (полная включенность, участие в управлении проектом либо только участие в отдельных мероприятиях);

3) структура управления проектом;

4) территориальная сфера реализации проекта (местный, районный, городской, региональный, межрегиональный или общероссийский уровень).

В настоящее время существуют различные формы поддержки социальных проектов, в том числе проектных команд. В частности, в рамках проведения ежегодных молодежных форумных кампаний Федеральным агентством по делам молодежи выделяются сотни грантов (субсидий) на проекты, реализуемые как отдельными молодыми гражданами, так и проектными командами, состоящими из нескольких человек.

В случае получения индивидуального гранта (субсидии) сам автор проекта отвечает за его выполнение, в том числе за расходование полученных средств и организацию всей работы по проекту.

В процессе общественной активности, подготовки нескольких проектов либо ведения постоянной проектной деятельности у проектных команд возникает необходимость оформления более устойчивой и постоянно действующей общественной структуры в виде некоммерческой организации.

Создание некоммерческой организации имеет целый ряд преимуществ.

Во-первых, некоммерческой организации легче привлекать ресурсы для выполнения проектов, поскольку некоммерческая организация, будучи юридическим лицом, может участвовать в большем количестве конкурсов на

поддержку проектов, обращаться к спонсорам и партнерам, получать субсидии, социальные заказы на свои проекты.

Во-вторых, у некоммерческих организаций, в особенности у общественных, где есть члены организации, возникают более тесные связи между участниками, развивается взаимная ответственность, а самое главное – оформляется конкретное участие в управлении всей деятельностью. Права и обязанности участников являются более структурированными.

В-третьих, создание некоммерческой организации инициативной группой внешне ассоциируется с долгосрочными намерениями на работу по реализации различных социальных проектов, что положительно сказывается на имидже проектной команды.

Если организаторы проекта являются лишь его авторами и не представляют собой какую-то некоммерческую организацию, то встает вопрос о создании некоммерческой организации под проект либо предложение реализовать проект уже действующей какой-либо некоммерческой организации, зарегистрированной в установленном законодательством Российской Федерации порядке.

Свои плюсы есть и у создания организации под проект, и у варианта, когда используется уже действующая организация.

Положительные моменты использования под проект уже действующей некоммерческой организации (особенно это касается ситуации, когда проектная команда вливается в работу уже действующей, например, общероссийской или региональной общественной организации) в том, что, во-первых, есть состоявшаяся отлаженная организационная структура, есть опытные работники, наработанные технологии, добровольцы, разветвленная сеть отделений. Во-вторых, у действующей организации сложился имидж, имя, поэтому поиск партнеров и спонсоров облегчается, проще организовать взаимодействие по проекту с государственными и муниципальными органами власти. Более того, создание абсолютно новой и самостоятельной организации, безусловно, потребует дополнительных организационных

усилий, средств и времени, что отрицательно скажется на сроках реализации проекта.

Некоммерческая организация (далее по тексту – НКО) – это юридическое лицо, не имеющее в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли и не распределяющее полученную прибыль между участниками.

Некоммерческая организация в отличие от коммерческих имеет целевую (специальную) правоспособность и использует имеющееся у нее имущество лишь для достижения целей, предусмотренных ее учредительным документом – уставом.

Таковыми целями могут являться социальные, благотворительные, культурные, образовательные, научные и управленческие цели, охрана здоровья граждан, развитие физической культуры и спорта, удовлетворение духовных и иных нематериальных потребностей граждан, защита прав, законных интересов граждан и организаций, разрешение споров и конфликтов, оказание юридической помощи, а также иные цели, направленные на достижение общественных благ.

НКО могут осуществлять приносящую доход деятельность, если это предусмотрено их уставами, лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы, и если это соответствует таким целям. При этом, если уставом НКО предусмотрено осуществление приносящей доход деятельности, такая организация должна иметь имущество, достаточное для осуществления указанной деятельности, рыночной стоимостью не менее минимального размера уставного капитала, предусмотренного для обществ с ограниченной ответственностью.

НКО создаются по воле их учредителей, однако государство в интересах всех участников имущественного оборота контролирует законность их создания. Отсюда - требование обязательной государственной регистрации юридических лиц.

Вместе с тем для таких организационно-правовых форм некоммерческих организаций, как общественная организация и общественное движение, предусмотрены возможности работы без регистрации в качестве юридического лица. Однако в этом случае теряются права, которыми обладают юридические лица (право ведения хозяйственной деятельности, право открытия счетов в банковских учреждениях, заключение договоров финансового характера и т.д.), а значит, не будет возможности получать на организацию гранты, субсидии, пожертвования.

Государственная регистрация некоммерческих организаций, в том числе и общественных организаций, осуществляется на основании документов, подаваемых в орган юстиции по месту нахождения организации (за исключением общероссийских общественных объединений, решение о регистрации которых принимает непосредственно Министерство юстиции Российской Федерации).

Основу законодательного регулирования деятельности НКО составляет Конституция Российской Федерации – высший нормативный правовой акт Российской Федерации.

Гражданский кодекс Российской Федерации – приоритетный законодательный акт в сфере регулирования имущественных и личных неимущественных отношений, а также статуса юридических лиц (для НКО необходимо обратиться к главе 4 ГК РФ).

Ключевыми нормативными актами в сфере регулирования НКО являются:

1) Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» (с изменениями на 29 июля 2018 года);

2) Федеральный закон от 19 мая 1995 г. № 82-ФЗ «Об общественных объединениях» (с изменениями на 20 декабря 2017 года);

3) Федеральный закон от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ (в ред. от 05.02.2018 г.) «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)»;

4) Федеральный закон от 8 августа 2001 г. № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2018);

5) Федеральный закон от 30 декабря 2006 г. № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» (ред. от 23.07.2013);

6) Федеральный закон от 28.06.1995 г. № 98-ФЗ «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений» (ред. от 28.12.2016);

7) Приказ Минфина России от 23.11.2011 г. № 158н «Об утверждении Порядка ведения Единого государственного реестра юридических лиц и предоставления содержащихся в нем сведений и документов»;

8) Приказ Минюста России от 30.12.2011 г. № 455 «Об утверждении Административного регламента предоставления Министерством юстиции Российской Федерации государственной услуги по принятию решения о государственной регистрации некоммерческих организаций»;

9) Приказ ФНС России от 25.01.2012 г. № ММВ-7-6/25@ «Об утверждении форм и требований к оформлению документов, представляемых в регистрирующий орган при государственной регистрации юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и крестьянских (фермерских) хозяйств».

Все организационно-правовые формы некоммерческих организаций делятся на корпоративные и унитарные.

Наиболее часто для реализации инициатив в проектной деятельности на уровне малых городов и поселений используется такие формы, как общественная организация, автономная некоммерческая организация.

В общественной организации учредители становятся членами организации и обладают правом членства и формируют высший орган организации – собрание в соответствии с пунктом 1 статьи 65.3 ГК РФ.

В автономной некоммерческой организации как унитарной НКО учредители не становятся участниками и не приобретают прав членства.

Рассмотрим более подробно общественные организации.

Общественной организацией является основанное на членстве общественное объединение, созданное на основе совместной деятельности для защиты общих интересов и достижения уставных целей объединившихся граждан (ст. 8 Федерального закона «Об общественных объединениях»).

Общественные организации по своей территориальной сфере деятельности разделяются на общероссийские, межрегиональные, региональные и местные организации. Под общероссийской организацией понимается такая общественная организация, которая имеет свои структурные подразделения – отделения, организации, филиалы, представительства – в более чем половине субъектов Российской Федерации. В этой связи, если проектная команда хочет на местном уровне работать в составе крупных общероссийских общественных организаций, это вполне можно сделать путем создания по согласованию с общероссийской организацией своей местной организации, которая будет входить в состав общероссийской общественной организации. Местные общественные организации осуществляют свою деятельность в пределах территории органа местного самоуправления.

Учредителями общественной организации выступают не менее трех совершеннолетних граждан. После создания общественной организации учредители автоматически становятся членами организации. Если создается местная общественная организация, входящая в состав более крупной общественной организации (региональной, общероссийской), то ее учредителями, как правило, выступают не менее трех членов региональной, общероссийской общественной организации.

Высшим органом управления местной общественной организации является общее собрание членов организации. К исключительной компетенции высшего органа относится решение таких важных вопросов,

как определение приоритетных направлений деятельности, принципов образования и использования имущества, определение порядка приема и исключения членов организации, образование и избрание органов управления организации и досрочное прекращение их полномочий, принятие решений о реорганизации и ликвидации, о назначении ликвидационной комиссии (ликвидатора) и об утверждении ликвидационного баланса, и ряд других вопросов.

При работе в составе общероссийской или региональной организации местная общественная организация может не принимать свой устав, а работать на основе единого общего устава общественной организации, что значительно упрощает решение процедурных вопросов регистрации в качестве юридического лица.

В общественной организации обязательно избирается коллегиальный орган управления – постоянно действующий руководящий орган. Он осуществляет права юридического лица от имени общественной организации.

Кроме того, в общественной организации избирается единоличный исполнительный орган (в порядке, установленном уставом общественной организации). Как правило, это председатель организации, который без доверенности действует от имени организации в отношениях с коммерческими и некоммерческими организациями, органами государственной и муниципальной власти.

Реализация проектов в общественной организации осуществляется как силами членов организации, так и привлекаемыми на проект добровольцами (волонтерами).

Автономной некоммерческой организацией признается не имеющая членства некоммерческая организация, созданная в целях предоставления услуг в сфере образования, культуры, науки, права, физической культуры и спорта и иных сферах (ст. 10 Федерального закона «О некоммерческих организациях»). У автономных некоммерческих организаций как унитарных

организаций, в отличие от корпоративных, нет единых правил построения системы органов управления, поэтому особенности управления в них устанавливаются отдельно.

Управление деятельностью автономными некоммерческими организациями осуществляют их учредители в порядке, установленном ее уставом.

Учредители автономной некоммерческой организации назначают единоличный исполнительный орган (председателя, генерального директора и т.п.). Кроме того, по решению учредителей может быть создан постоянно действующий коллегиальный орган автономной некоммерческой организации.

Автономная некоммерческая организация может учреждаться, в отличие от общественной организации, одним лицом.

Источниками формирования имущества общественной организации, автономной некоммерческой организации в денежной и иных формах могут являться:

- регулярные и единовременные поступления от учредителей (участников, членов);
- добровольные имущественные взносы и пожертвования;
- выручка от реализации товаров, работ, услуг;
- дивиденды (доходы, проценты), получаемые по акциям, облигациям, другим ценным бумагам и вкладам;
- доходы, получаемые от собственности некоммерческой организации;
- другие не запрещенные законом поступления.

Общественная организация, автономная некоммерческая организация могут иметь в собственности или в оперативном управлении здания, сооружения, жилищный фонд, оборудование, инвентарь, денежные средства в рублях и иностранной валюте, ценные бумаги, земельные участки и иное имущество. Все закрепленное за организацией имущество подлежит обязательному учету на ее самостоятельном балансе.

Одним из наиболее важных источников формирования имущества общественной организации, автономной некоммерческой организации являются различные формы их государственной финансовой поддержки, например, гранты (см. сайт президентскиегранты.рф), субсидии.

Общественная организация, автономная некоммерческая организация вправе заниматься предпринимательской деятельностью – деятельностью, приносящей доход, постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы и соответствует этим целям.

Члены общественной организации и учредители (после ее государственной регистрации) не отвечают по обязательствам общественной организации, равно как и организация не отвечает по обязательствам членов и учредителей организации.

Учредители автономной некоммерческой организации не отвечают по обязательствам организации, равно как и автономная некоммерческая организация не отвечает по обязательствам учредителей организации.

Доходы от предпринимательской деятельности общественной организации, автономной некоммерческой организации не могут перераспределяться между членами общественной организации (учредителями автономной некоммерческой организации) и должны использоваться только для достижения уставных целей.

Неправительственные некоммерческие организации, созданные молодыми людьми и осуществляющие реально социально значимую деятельность, смогут принести большую пользу в решении задач развития города, поселения.

**Фатов Игорь Сергеевич, Аполосова Анна Олеговна,
Миусов Владислав Александрович**

Лучшие практики деятельности молодежных проектных команд

Методическое пособие

Издательство АКФ «Политоп»
248016, Калуга,
ул. К.Либкнехта, 18, офис 424.
Тел. (4842) 75-95-30

email: polytope@kaluga.net

<http://www.politop.net/>

Шрифт Times New Roman

Подписано в печать 04.12.2018. Формат 60x84/16.
Объем 3,75 печ. л. Тираж 200 экз.
Печать офсетная. Бумага мелованная.

Отпечатано в типографии ООО «Медиапрайминг»,
248002, Калуга, ул. Никитина, 41, пом. 10

